



International

Journal of Human Sciences

ISSN:2458-9489

Volume 15 Issue 1 Year: 2018

An Analysis of leadership behaviors and leadership styles of rector candidates on the context of the rectorship election at university**Üniversitede rektör adaylarının liderlik davranışlarının ve liderlik stillerinin rektörlük seçimleri bağlamında incelenmesi****Aydın Çivilidağ¹****Abstract**

This research has two purposes. One of them is to determine rector candidates' leadership behaviours and the other is to determine their leadership styles. As regards first purpose it has been done in the case of qualitative analysis. 7 rector candidates have dispatched 298 e-mails to academic staff in April-July 2016 during the rector elections in a state university in Akdeniz region. It was analyzed by content analysis on these e-mails (dispatched to followers) in this research. The other purpose is that has been done in the direction of convergent pattern of qualitative analysis. It had given closed ended surveys to four volunteer academics, to objectively determine the leadership style of the rector candidates. In survey was written ten leadership styles determined by investigator. These academics observed candidates' behaviours as determining leadership of candidates during the rector elections. These four social scientists who studied in different areas of social sciences voluntarily and were completed closed ended surveys. In the first part of the research was done as regards to 7 rector candidates who were and was done alphabet coding between A-G each of them during analysis. It used convenient sampling technique which is one of the purpose sampling methods in research. Also, descriptive analysis was conducted to increase the validity of the study. According to results; Discourses of rector candidates were

Özet

Bu araştırmanın iki amacı vardır; birincisi üniversite rektör adaylarının (katılımcılar) liderlik davranışlarını ve ikincisi liderlik stillerini belirlemektir. İlk amaçla ilgili olarak nitel analiz durum deseni doğrultusunda çalışma yapılmıştır. Akdeniz bölgesindeki bir devlet üniversitesinde yapılan rektörlük seçimlerinde 7 rektör adayının Nisan - Temmuz 2016 tarihleri arasında öğretim üyelerine gönderdikleri 298 e-posta içerik analizine tabi tutularak incelenmiştir. Rektör adaylarının rektörlük seçim sürecinde kendilerine oy veren öğretim üyelerine (takipçilerine) gönderdikleri e-postalardaki mesajlarda kullandıkları ifadeleri doküman analizine tabi tutulmuştur. Araştırmanın ikinci amacıyla ilgili olarak nitel analiz yakınsayan paralel deseni doğrultusunda çalışma yapılmıştır. Bunun için rektör adaylarının liderlik stillerini objektif olarak belirlemek amacıyla bağımsız ve gönüllü dört sosyal bilimci akademisyene on liderlik stilini tanımlayan kapalı uçlu anketler verilmiştir. Yanıtlayıcı sosyal bilimcilerin rektör adaylarıyla ilgili gözlem ve değerlendirmeleri doğrultusunda liderlik stilleri belirlenmeye çalışılmıştır. Araştırmanın ilk kısmında rektör adaylarıyla ilgili olarak A-G arasında alfabetik kodlama yapılmıştır. Araştırmada amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın geçerliliğini artırmak için betimsel analize de yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlara göre; Rektör adaylarının

¹ Yrd. Doç. Dr., Akdeniz Üniversitesi, Edebiyat Fakültesi, Psikoloji Bölümü, Endüstri/Örgüt Psikolojisi Ana Bilim Dalı, aydin-civilidag@hotmail.com

collected three themes. First theme is that rector candidates' discourses to influence the followers. This theme is including four sub-themes. These are discourses of related management, discourses of related scientific studies, discourses of related educational and teaching and discourses of related scholars' working conditions and their rights sub-themes. A, C and G rector candidates made the most discourses 85.71% about discourses of related management sub-theme than the others. Rector candidate B made more discourses 62.50% about discourses of related scientific research sub-theme than the others. Rector candidate G made more discourses 100% about related educational and teaching sub-theme than the others and B rector candidate made more discourses 83.33% about related scholars' working conditions and their rights than the others. Second theme is with respect to discourses of project- based; G rector candidate made the most discourses 40% than the others. Third theme is disclosure that introduces themselves to the followers. Rector candidate F made the most discourses of introduce yourself 60% than the others. Leadership styles of rector candidates in the direction of their sending e-mails to follower when it was analysed that leadership styles of all candidates had business-oriented leadership, second 42.85% democratic leadership and it follows at the same rate relationship-oriented leadership. As a result of the social scientists that were observed and determined about leadership styles of rector candidates by four social scientists; it was found leadership style of relationship-oriented was come forward this finding follows in order of leadership styles of business-oriented and leadership style of democratic. Also, it was determined leadership style for each of rector candidates in study.

Keywords: University, rector, leadership behaviour, leadership style, business psychology, organizational psychology.

[\(Extended English summary is at the end of this document\)](#)

1. Giriş

Tüm toplumlarda ve toplumun alt gruplarında ekonomik, politik, kültür ve sosyal koşullar ne olursa olsun liderlik olgusu, geçmişten bugüne insanlar etkileşim içinde olduğu sürece vardır. Bununla birlikte liderlik yalnızca insana ait bir nitelik de değildir, pek çok hayvan türünde, düşük düzeyli omurgalılarından (örneğin; tavuk), yüksek düzeyli omurgalılara kadar (örneğin; goriller ve balinalara) liderlik ilkel biçimiyle bulunmaktadır. Özellikle hayvanın kendi doğal ortamında yapılan gözlem ve deneyim yoluyla liderliğin hiyerarşisi ve emir sırasının varlığı belirlenebilir. Liderlik, çok

takipçilerine yönelik söylemleri üç temada toplanmıştır. Bunlardan ilki, Rektör adaylarının takipçilerini etkileme söylemleri (Yönetimle ilişkili söylemler, Bilimsel Çalışmalara İlişkin Söylemler, Eğitim ve Öğretime İlişkin Söylemler ve Akademisyenlerin Çalışma Koşullarına ve Haklarına İlişkin Söylemler Alt Teması). Yönetimle ilişkili söylemler alt temasında; A, C ve G rektör adayları %85.71 ile en fazla söylemde bulunmuştur. Bilimsel Çalışmalara İlişkin söylemler alt temasında B rektör adayı %62.50 ile en fazla söylemde bulunmuştur. Eğitim ve Öğretime İlişkin Söylemler alt temasında G rektör adayı %100 ile en fazla söylemde bulunmuştur. Akademisyenlerin Çalışma Koşullarına ve Haklarına İlişkin Söylemler alt temasında B rektör adayı %83.33 ile en fazla söylemde bulunmuştur. İkincisi Proje temelli söylemler temasıyla ilgili olarak, G rektör adayı %40 ile en fazla proje söyleminde bulunan katılımcı olmuştur. Üçüncü tema Kendilerini tanıtmaya söylemi temasında ise; F rektör adayı %60 ile en fazla kendini tanıtmaya söyleminde bulunmuştur. Rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-posta doğrultusunda liderlik stilleri incelendiğinde, tüm adaylarda iş yönelimli liderlik stiline öne çıktığı, bunu %42.85 ile demokratik liderlik ve ilişki yönelimli liderliğin aynı oranda izlediği belirlenmiştir. Dört sosyal bilimcinin liderlik stiliyle ilgili rektör adaylarını değerlendirmeleri sonucunda ise, ilişki yönelimli liderlik stiline adaylarda öne çıktığı, bunu iş yönelimli ve demokratik liderliğin izlediği bulunmuştur.

Anahtar Kelimeler: Üniversite; rektör; liderlik davranış; liderlik stili; çalışma psikolojisi; örgüt psikolojisi.

eski bir kavram olduğu halde bilim insanları ve araştırmacılar sürekli bu karmaşık terimi açıklamaya çalışmışlardır. Özellikle 1960'lı yıllarda liderlik, görev ve insanları yönlendiren davranışların bir kaçının birleşimi olarak düşünülmüştür. Liderliğin öncü tanımlarında bir grup süreci ve grup davranışlarına odaklanılarak, kişiliğin etkisi olarak tanımlanmıştır. Sonrasındaki tanımlamalarda liderlik; ilişkileri etkileme, güç farklılıkları, ikna, hedef başarmayı etkileme, rol farklılaşması, pekiştirme, planlama gibi farklı terimleri de kapsamıştır (Trottier, Wart ve Wang, 2008: 320).

Bir lider, grubun izlemesi gereken rotayı belirler ya da rota üzerinde etkide bulunur. Lider, belirlenen hedeflerin başarılmasında grubun önemli bir faktörüdür. İş yaşamında bu hedefler genellikle bir ürünün üretilmesi ya da bir hizmetin yerine getirilmesiyle ilgili çabadır. Politik veya sosyal örgütlerde ise lider, insanların birlikte grup hedeflerine ulaşmasında farkındalık oluşturmaya yardım eder. Grup süreci içinde liderler formal ya da informal olabilirler. Formal bir lider, grubunu büyük ölçüde sahip olduğu statü (başkan veya kral) ile etkiler. Lider, takipçileri üzerindeki otoritesiyle takipçilerini etkileyebilir, ödül ve cezaları bu şekilde verebilir. Çoğu durumda bir lider takipçileri ona inandıkları için oldukça etkilidir (Morgan, 1974: 317-318).

Liderliğin çok sayıda tanımı ve sınıflaması bulunmaktadır. En sade ifadesiyle liderlik; bir kişinin bir grup bireyi ortak bir hedefi başarması amacıyla etkilemesi sürecidir. 1920 ile 1990 yılları arasında alanyazında yayınlanan çalışmalarda 221 liderlik tanımı olduğu belirlenmiştir. Bu tanımlarda benzerlik taşıyan anlam, bir kişinin diğer kişilere bir şeyler yaptırmasıdır. (Mohamed, 2016: 50). Liderlik, belirlenen hedeflere yönelik bireyleri ya da grupları davranışsal olarak etkileme sürecidir ve etkili liderlik, bu hedeflere ne kadar iyi bir şekilde ulaşıldığı yönünde tanımlanmaktadır (Barrow, 1977:232). Kotter (1999) liderliği, bir grubu belirli bir yönde hareket ettirmedeki rehberlik süreci olarak ifade ederken, etkili liderliği, grubun uzun dönemli amaçlarını içeren eylemler ortaya koyma şeklinde açıklamıştır. Etzioni (1965) liderliği, kişisel niteliklere dayalı, büyük ölçüde kesin bağlılıkla ilgili eylemleri amaçlayan özel türde güç becerisi olarak tanımlamıştır. Bu anlamda liderlik kavramı; bireyleri ikna etmeyi, yeni fikirler öne sürmeyi, yüksek kapasiteli karar vermeyi içermektedir (Mihai, Schiopoiu ve Mihai, 2017:5).

Liderlik ve yöneticilik kavramları alanyazında sıklıkla eş anlamlı kullanılmıştır, liderlik ve yöneticilik kavramları arasındaki ayrımın basit bir yolu eğer hesaplayabiliyorsan, kontrol edebiliyorsan ve programlayabiliyorsan o halde yönetebiliyorsundur. Hesaba katamıyorsan liderlik yapmak zorundasındır. Yöneticiler açısından yönetmek ve yönetim prosedürlerini uygulamak işlerinin gereğidir. Liderlik için ise önemli hususlar; girişimcilik, motivasyon ve ilham vermedir (Fairholm, 2004: 578). Yöneticilik, bir kurumun amaç, değer ve hedeflerini saptama ve bunları gerçekleştirme; liderlik ise, bir yön belirleme, çalışanların o yönde ilerlemelerini motive etmektir. Liderlik kavramı geleceğe yöneliktir. Liderler, vizyon oluşturmak ve bu vizyonu kurum içinde benimsetmek sürecinden sorumludur. Yöneticilik ise durağandır, yalnız bugünle ilgilidir, sahip olunan vizyonun hayata geçirilmesini sağlar. Kısaca liderlik, bir vizyon oluşturma ve ilham verme süreciyken yöneticilik, yaşanan güne ilişkin sorunların çözülmesiyle ilgili bir işlevidir (Baltaş, 2013:130).

Alanyazında liderlikle ilgili araştırmaların ve teorileştirme çalışmalarının uzun bir geçmişi vardır ve liderlik teorilerinin birbiri üzerine inşa edildiği yani önceki teorilerin model olarak alındığı ve sonraki teorilerin ya önceki modelleri geliştirme ya da yeni bir perspektiften ele aldıkları ifade edilebilir. İlk dönem teorileri liderlerin evrensel karakteristiklerini ortaya çıkarmaya çalıştığından evrensel liderlik teorileri olarak adlandırılır ve bunlar büyük adam ve büyük kadın teorisi ile özellikler teorisi olarak iki gruba yerleştirilebilir. Büyük adam ve büyük kadın teorisi, kişisel nitelik ve yeteneklerin insanları doğal liderler olarak ortaya çıkaracağına ilişkin bir inançtır, kısaca 'lider olunmaz, lider doğulur' özdeyişini yansıtır. Özellikler teorisi ise; etkili liderlikle bağlantılı boy, fiziksel görünüş, enerji, zeka düzeyi, baskınlık, başarı odaklılık gibi kişilik özelliklerini içermektedir (Riggio, 2014: 342-343).

Liderliği davranışsal özelliklere odaklanarak açıklayan davranışsal teoriler konuya farklı bir bakış açısı getirmektedir. Ohio State Üniversitesince yapılan araştırmalarda liderlerin iki davranış boyutu olduğu öne sürülmektedir. Bunlardan ilki, kişiyi dikkate alma ikincisi ise; girişimcilik

ruhudur. Girişimcilik ruhu yüksek olan lider, işi etkili biçimde planlayıp örgütlemekte, grubu oluşturan üyelerle olumlu ilişkiler kurmakta, haberleşmeyi kolaylaştırmakta dolayısıyla iş yönelimli olarak başarı olasılığını arttırmaktadır. Kişiyi dikkate alan liderlerse; üyelerle arkadaşça ilişkiler kurmakta, onlara samimi ve dostça yaklaşmakta, bireylerde güven ve saygı uyandırmaktadır (Eren, 2008: 437-438).

Liderlik teorisi üzerine liderlik faktörlerinin kapsamlı bir şekilde ele alındığı bir araştırma sonucunda, iki faktörlü yapının liderlik olgusunun altında yatan yapıyı yeterli düzeyde açıklamadığı görüşü öne çıkmıştır. Bu nedenle liderliğin en az dört faktörlü bir yapıya sahip olması gerektiği araştırmada savunulmuştur. Bu yapılar ve gerektirdiği davranışlar ise ayrıntılı olarak açıklanmıştır; Yönlendirici liderlik (directive leadership): talimatlar ve komutlar verme, hedefler verme, koşula bağlı cezalandırma; İşlemsel liderlik (transactional leadership): koşullu maddi ödüller verme, koşullu kişisel ödüller verme; Dönüşümcü liderlik (transformational leadership): Bir vizyon anlayışı sağlama, statükoya meydan okuma, idealist olma, teşvik ve ilham verme olarak sıralanabilir. Son olarak Güçlendirici liderlik (empowering leadership): alternatif düşünmeyi cesaretlendirme, kendini ödüllendirmeyi cesaretlendirme, öz liderliği cesaretlendirme, katılımcı hedef oluşturmaya cesaretlendirme, takım çalışmasını cesaretlendirir. Liderlikle ilgili olarak örgütlerde dönüşümü başlatmak ve uygulamak önemli bir faktördür. Dönüşümcü liderler, takipçilerini ileri görüşe ikna etme becerisi göstermede ve önsezinin takipçilerinde gelişmesinde başarılı olmaktadır. Böylece bu liderler, takipçilerinde değişim için güçlü bir motivasyonel güç sağlamaktadırlar (Lievens, Van Geit ve Coetsier, 1997: 416).

Burada belirtilen liderlikle ilgili açıklamaların ötesinde ayrıca alanyazında farklı liderlik model ve stillerinden de söz edilmektedir. Bass ve Riggio'nun (2006) tam liderlik modeli, üç tür liderliği kapsamaktadır. Bunlardan biri olan dönüşümcü liderlik; takipçilerinin aşırıya kaçan beklentilerini motive etmeyi, yüksek düzeyli takipçilerinin grup ve örgüt içinde bağlanma ve tatminlerini artırmayı gerektirmektedir. İşlemsel liderlik; belirlenen bir amacın başarılması ya da görevin yapılmasında takipçinin performansına dayalı olarak liderin ödül veya ceza vermesiyle ilişkidir. Son olarak, serbest liderlik (laissez-faire leadership), gerekli kararların alınmadığı ve eylemlerin geciktirildiği liderlik stildir (Kodama, vd., 2016: 885).

Diğer liderlik paradigmalarına bakıldığında. Sözelimi otantik liderlik (authentic leadership), dört bağlama göre tanımlanmaktadır. Birincisi öz farkındalık; gerçekliği, esas değerlendirmeyi, kişinin güçlü ve zayıf yönlerini kabul etmeyi ve sosyal etkileşimi geliştirmeyi açıklamaktadır. İkincisi bilgi işlemenin dengelenmesi; kişinin kendi bakış açısının ötesinde diğerlerini dinleme ve bilgi almayı ifade etmektedir. Üçüncüsü ilişkisel şeffaflık, kişinin duygularını, diğerleriyle paylaştığı doğruları ya da hatalarını açıkça paylaşma anlamına gelmektedir. Dördüncüsü ahlaki perspektifleri içselleştirmeyi gerektirmektedir. Bir başka grup tarafından kişinin değerleri bastırılrsa da eylemleri açıklamamayı kabul etmektir. Otantik liderlik, psikolojik kapasiteler (güç, yetenek gibi), olumlu örgütsel iklim, öz farkındalık ve takipçilerin kendilerini gerçekleştirme düzeyinde örgütsel sonuçları etkileyen bir liderlik stildir (Mehmood, vd., 2016: 878).

Hizmetkar liderlik türü, liderin takipçilerinin arzularını, gereksinimlerini merkeze alan özgeci ve bütünsel bir karakteristik olarak tanımlanmaktadır. Örgüt içinde lider konumunda bulunanlar, örgütün finansal amaçlarının ötesinde çalışanların kişisel ve mesleki gelişimlerini ortaya çıkaran hizmetkar liderlik davranışları sergilerler. Sözelimi bir hizmetkar lider, takipçilerinin arzularını dinleyip anlayarak, takipçilerinin bu amaçlarını başarmasına yardım eder. Diğer liderlik türleriyle karşılaştırıldığında hizmetkar liderlik, özgeci davranışlarıyla takipçilerinden herhangi bir beklenti içinde olmadan daha güvenilir bir rol model olarak hizmet yönelimli hareket eder (Schwarz, vd., 2016: 1026-1027).

Liderliğin grup üzerindeki etkisinden kaynaklanan çeşitli sonuçları vardır, bunlardan biri de takipçi tatminidir. Takipçiler, çağdaş örgütlerin başarısı için kritik öneme sahiptir. Takipçilerin tatmini bir örgüt için hem yaşamsal bir süreç hem de kendi başına bir sonuçtur. Araştırmalar (Follett, 1933; Barnard, 1938; Roethlisberger ve Dickson, 1939), çalışan tatmininin hem kısa hem de uzun dönemde üretkenlik üzerinde tutarlı bir şekilde etkileri bulunduğunu ortaya koymuştur.

Yapılan araştırmalar (Kim, 2002; Dionne, 2004; Judge, Piccolo ve Ilies, 2004) sonucunda, liderlik davranışlarıyla tatmin arasındaki bağ ortaya konmuştur (Trottier, Wart ve Wang, 2008: 322).

Akademik örgüt olan üniversitelerdeki liderlik olgusunu, üniversitenin işleyişiyle ilgili ve geleceğiyle ilgili vizyon sağlayan, hiyerarşik yapının en üst konumundaki rektörlerle ilişkilendirmek mümkündür. Türkiye’de ve diğer bazı ülkelerde üniversite yönetiminin hiyerarşik olarak en üst konumundaki karar alıcısına “rektör” unvanı verilmektedir. Rektör’ün sözlük anlamı doğruya yönelten yönetici anlamına gelmektedir. Amerika Birleşik Devletleri ve İngiltere’de rektör yerine “President, Chancellor veya Vice Chancellor” kullanılırken Fransa’da akademi rektörü ifadesi kullanılmaktadır. Dünyanın farklı ülkelerinde üniversite rektörleri ya öğrencileri de içeren konsey tarafından ya da merkezi yönetim tarafından atama yoluyla belirlendiği görülmektedir. Örneğin; Almanya’da 1960’lı yıllara kadar üniversite yöneticisine rektör denilirken sonrasında “Presidant” denmiştir. Almanya’da üniversite yöneticisi seçimi, öğretim üyeleri, asistanlar, öğrenciler ve idari personel temsilcilerinden oluşan küçük bir konsey tarafından belirlenirken, onay ve atama eyalet eğitim bakanı tarafından yapılmaktadır (Doğramacı, 2007:5-7). Türkiye’de 2547 sayılı yükseköğretim kanununda rektörün görevleri ve seçilme biçimi açıklanmıştır. 17 Ağustos 1983’den 3 Ekim 2016’ya kadar, Profesör unvanlı öğretim üyelerinden belirlenen kriterleri karşılayanlar rektörlük seçimi için aday olabiliyorken ve üniversitelerde öğretim üyeleri rektörlük seçimi için oy kullanabiliyorken, 3 Ekim 2016’da çıkarılan 676 Sayılı KHK (md.85) ile üniversitelerde rektörlük seçimleri kaldırılmıştır. Değiştirilen yükseköğretim kanununda rektörler seçim yerine, Cumhurbaşkanı tarafından atama ile göreve getirilmektedir. “Devlet üniversitelerinde rektör, Yükseköğretim Kurulu tarafından önerilecek, Profesör olarak en az üç yıl görev yapmış üç aday arasından Cumhurbaşkanınca atanır. Bir aylık sürede önerilenlerden birisinin atanmaması ve Yükseköğretim Kurulu tarafından, iki hafta içinde yeni adaylar gösterilmemesi halinde Cumhurbaşkanınca doğrudan atama yapılır. Rektörün görev süresi 4 yıldır. Süresi sona erenler aynı yöntemle yeniden atanabilirler. Ancak aynı Devlet üniversitesinde iki dönemden fazla rektörlük yapılamaz. Rektör, üniversite veya yüksek teknoloji enstitüsü tüzel kişiliğini temsil eder. Vakıflarca kurulan üniversitelerde rektör, mütevelli heyetinin Yükseköğretim Kuruluna teklifi ve Yükseköğretim Kurulunun olumlu görüşü üzerine Cumhurbaşkanı tarafından atanır” denmektedir (YÖK, 2547 Sayılı Kanun).

1. 1. Araştırmanın Önemi

Alanyazında liderlikle ilgili çok sayıda tanım, teori, model ve sınıflamaya yer verilmesi (Barrow, 1977; Judge & Piccolo, 2004; Avolio & Gardner, 2005; Pieterse, Knippenberg, Schippers, & Staam, 2010; Vries, Bakker-Pieper ve Oostenveld; 2010; Derue, Nahrgang, Wellman, & Humphrey, 2011) aslında hem insanın karmaşık doğasının hem de değişen toplumsal yapının bir nedenidir. İçinde yaşadığımız yüzyıl farklı düşünür ve araştırmacılarca “post endüstriyel toplum, enformasyon toplumu ya da dijital toplum” gibi değişik kavramlarla açıklanmaya çalışılmıştır. Gerek insanın doğasının kişilik, alışkanlık, zeka, öğrenme ve yaşam deneyimleri bakımından çeşitlilik göstermesi gerekse zamana göre sosyal ve iş yaşamındaki değişimler liderliğin tek türe dayatılmasını geçerli kılmamaktadır. Geçmişte var olan liderlik yaklaşımları artık yerini yeni liderlik yaklaşımlarına bırakmaktadır (Gül ve Şahin, 2011: 239). Yeni ve farklı yaklaşımlar olsa da yapılan araştırmalarla liderlik olgusunun, liderlik davranışlarının ve liderlik stillerinin anlaşılması, açıklanmaya çalışılması hem yükseköğretim kurumlarında hem de çağdaş iş yaşamında örgütsel davranışla ve işgörenlerin tutumlarıyla ilgili önemli öngörü sağlayabilir. Akademik örgütlerde rektörler aldıkları kararlarla, belirledikleri hedef ve politikalarla, kısaca liderlik davranış ve stilleriyle öğretim elemanları ve diğer işgörenler üzerinde iş performansı, iş motivasyonu, işe yönelik tutum, akademik başarı gibi bireysel veya örgüt düzeyindeki iş davranışları üzerinde doğrudan etkili olabilmektedirler. Akademik örgütlerde liderler sahip oldukları özellikleriyle çalışanların başarısı ve mutluluğuna etki eden bir faktör oldukları gibi akademik örgütün huzurlu ve demokratik bir ortama sahip olmasında da etkileri bulunmaktadır.

1. 2. Araştırmanın Amacı

Liderlik, davranış bilimlerinde en kapsamlı araştırılan sosyal etki süreçlerinden biridir. Bunun böyle olmasının nedeni tüm ekonomik, politik ve örgütsel sistemlerin başarısı, liderin etkili ve verimli olmasına bağlıdır. Bir örgütün başarısının anlaşılması kritik bir faktördür, dolayısıyla bu durum örgütlerde liderlik olgusunu çok boyutlu olarak araştırmayı gerektirmektedir (Parris ve Peachey, 2013: 377). Bu araştırma da bu doğrultuda bilim, bilgi ve teknoloji üreterek toplumların gelişimine ve değişimine katkı sağlayan akademik örgütlerdeki liderlik davranışlarını (karar verme, amaç ve hedef belirleme, sorun çözme, takipçileriyle ilişki, yeni fikir ve projeler geliştirme gibi) ve liderlik stillerini rektör adayları üzerinden anlamak ve açıklamak amacıyla yapılmıştır. Bu bakış açısıyla araştırmanın soruları aşağıdaki gibi oluşturulmuştur.

Araştırma Soruları

1. Rektör adayları, takipçilerini (öğretim üyelerini) etkilemek için ne tür söylemlerde bulunmuştur?
2. Rektör adayları, takipçilerini (öğretim üyelerini) etkilemek için ne tür projeler geliştirmiştir?
3. Rektör adaylarının kendilerini tanıtmaya söylemi nedir?
4. Rektör adaylarının liderlik stilleri nedir?

2. Yöntem

Bu araştırmada nitel analiz yöntemi uygulanmıştır. Araştırma iki aşamalı olarak gerçekleştirilmiştir. İlk aşama durum çalışmasıdır. Birinci aşamada her bir rektör adayının rektörlük seçimlerinde oy verme hakkı olan öğretim üyelerine dört aylık süre içinde gönderdiği e-postalar araştırmacı tarafından bilgisayar üzerinde oluşturulan klasörlerde ayrı ayrı biriktirilmiştir. Bunlardan nitel analiz için uygun olanlar amaçlı örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme tekniğiyle belirlenmiştir. Nitel araştırmalarda kullanılan dokümanlardan elde edilen verilerin çözümlenmesinde araştırma verilerine içerik analizi uygulanmış, bulgular kısmında betimsel analize de yer verilmiştir. Nitel araştırmalarda doğrudan gözlem ve görüşmenin olanaklı olmadığı durumlarda çalışılan araştırma problemiyle ilişkili yazılı ve görsel malzemeler ve materyaller araştırmaya dahil edilebilir. Bu demektir ki, doküman incelemesi veya analizi tek başına bir araştırma yöntemi olabildiği gibi, diğer nitel yöntemlerin kullanıldığı durumlarda ek bilgi kaynağı olarak da işe yarayabilir. Doküman analizi, araştırılması hedeflenen olgu veya olgular hakkında bilgi içeren yazılı materyallerin analizini kapsar (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 217). Araştırmanın ikinci aşaması, nitel analizin yakınsayan paralel deseni doğrultusunda yapılmıştır. Bu aşamada, rektör adaylarının liderlik stillerinin objektif olarak belirlenmesi amacıyla ayrıca araştırmacı tarafından kapalı uçlu anket soruları hazırlanmıştır. Hazırlanan sorularda, alanyazında sıklıkla yer alan on liderlik stilli seçilip, tanımlanmış ve herbir rektör adayını gözlemlene ve dinleme imkanı bulan bağımsız ve gönüllü dört sosyal bilimciye (yanıtlayıcı) rektör adaylarından herbiri için liderlik stilini belirlemeleri amacıyla yanıtlama yapmaları istenmiştir. Yanıtlayıcılardan herbir aday için birden fazla liderlik stiliyle ilgili anket üzerinde işaretleme yapabilecekleri de söylenmiştir. Yanıtlayıcılardan alınan cevaplar araştırmacı tarafından tablo üzerine işlendiğinde rektör adaylarının yansıttıkları liderlik stilleri ortaya çıkmıştır (Bkz. Tablo. 6). Araştırmaya başlamadan önce tüm rektör adaylarından rektörlük seçimi süresince öğretim üyelerine gönderdikleri e-postaları bu araştırmada kullanabilmek için araştırmacı tarafından sözlü izin alınmış olup, ayrıca araştırmanın yürütüldüğü üniversitenin etik kurulundan da yazılı izin alınmıştır.

2.1. Çalışma Grubu

Araştırmanın çalışma grubu yedi rektör adayından oluşmuştur. Çalışma grubunda yer alan rektör adaylarına ilişkin kısmi demografik bilgiler aşağıda Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Rektör adaylarına ait bazı demografik değerler ve her bir rektör adayından takipçilerine gönderilen ve araştırma analizine giren e-posta sayısı ve oranları

Rektör Adayları	Cinsiyet	Yaş	Unvan	Uzmanlık Alanı	Analize Giren E-Posta (f)	Analize Giren E-Posta %
A	Erkek	52	Prof.Dr.	Fen Bilimleri	21	7.04
B	Erkek	54	Prof.Dr.	Fen Bilimleri	25	8.38
C	Erkek	43	Prof.Dr.	Tıp Bilimleri	35	11.74
D	Erkek	55	Prof.Dr.	Sosyal Bilimler	33	11.07
E	Erkek	51	Prof.Dr.	Tıp Bilimleri	48	16.10
F	Erkek	44	Prof.Dr.	Fen Bilimleri	45	15.10
G	Erkek	48	Prof.Dr.	Sosyal Bilimler	91	30.53
Toplam					298	99.96

Tablo 1’de 3 Rektör adayının %42.85 ağırlıklı olarak Fen Bilimleri alanında çalıştıkları, 2 rektör adayının Tıp Bilimlerinde %28.57 ve yine 2 rektör adayının Sosyal Bilimlerde %28.57 çalıştıkları görülmektedir. Rektör adaylarının rektörlük seçim süresince takipçilerine gönderdikleri e-postalar incelendiğinde; G Kodlu rektör adayı 91 mail %30.53 ile en fazla takipçilerine e-posta gönderirken, A Kodlu rektör adayı 21 e-posta %7.04 ile en az takipçilerine e-posta gönderen rektör adayı olduğu görülmektedir.

2.2. Verilerin Toplanması

Araştırmanın çalışma grubunda yer alan yedi rektör adayının her birinden rektörlük seçim süreci içerisinde oy verecek öğretim üyelerini etkilemek, söylemlerini duyurabilmek ve projelerini paylaşmak için Nisan-Temmuz 2016 ayları arasında ayrı ayrı öğretim üyelerine gönderilen 298 e-posta araştırmacı tarafından bu araştırmanın verilerini oluşturmak amacıyla bilgisayar üzerinde oluşturulan bir klasörde biriktirilmiştir. Dolayısıyla bu araştırmanın verileri rektör adaylarının rektörlük seçim süresince takipçilerine gönderdikleri e-postalardan oluşmuştur. Ayrıca rektör adaylarının liderlik stilini belirlemek amacıyla rektörlük seçimi süresince farklı alandan dört sosyal bilimcinin rektör adaylarıyla ilgili gözlem ve değerlendirme sonuçları da bu araştırmanın verileri kapsamındadır.

2.3. Verilerin Analizi

Araştırma nitel yönetime göre yapıldığı için, rektör adaylarından gelen e-postalar araştırmacı tarafından içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırma verilerinin analizinde belirli sırada işlem basamakları izlenmiştir. Bunun için önce her rektör adayına A-G arasında araştırmacı tarafından alfabetik bir kod verilmiş ve rektör adaylarından gelen e-postalar için bilgisayar üzerinde bir klasör oluşturulmuştur. Düzenli bir şekilde rektör adaylarından gelen her e-posta bu klasörde seçim gününe kadar biriktirilmiştir. Rektör adaylarından gelen e-posta içeriklerinin her biri word programına aktarılmış ve numaralanmıştır. Word programına aktarılan e-postalar içerdikleri mesajlar doğrultusunda araştırmacı tarafından önce kodlanmış, sonrasında kodlanan veriler ait oldukları temalar altında toplanmıştır. Araştırmada üç tema belirlenmiştir. Bunlar: Takipçileri etkileme amaçlı söylemler, proje temelli söylemler ve kendilerini tanıtmaya söylemleri. Kodlama ve temalandırmanın geçerliliği ve güvenilirliği için nitel araştırma deneyimi olan iki araştırmacının uzman görüşlerinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda uzmanlardan gelen öneriler üzerine, bazı kodların (Yeni Üniversite Kütüphanesi yapılması ve Kongrelere maddi destek sağlanması) diğer kodlarla ilişkili olduğu kararına varılarak ilgili tema altında toplanmasına karar verilmiştir. Verilerin kodlanmasında rektör adaylarından gelen e-postalar, dikkatli ve ayrıntılı bir şekilde okunmuştur. Bu aşamada gözden geçirilen her sözcük ya da cümle titizlikle incelenmiş, verilerin sunduğu kavramlar keşfedilmeye çalışılmıştır. Nitel araştırmanın dış geçerliliğini artırmak için ise rektör adaylarının e-postalarından doğrudan alıntı yapılmıştır. Rektör adaylarının liderlik stillerini belirlemek amacıyla katılımcıların

hem takipçilerine gönderdikleri e-postalar analiz edilmiş hem de farklı alanlardan dört bağımsız ve gönüllü sosyal bilimcinin adaylarla ilgili gözlem ve değerlendirmelerinden yararlanılmıştır.

3. Bulgular

Bu bölümde araştırma verilerinden elde edilen bulgular sunulmuştur. Rektör adaylarından gelen e-postalardan elde edilen bulgular ve dört sosyal bilimciden elde edilen gözlem ve değerlendirme sonuçlarına tablolar eşliğinde yer verilmiştir. Bulgular, veri analizi sonucunda ortaya çıkan üç tema (Rektör adaylarının takipçilerini etkileme söylemleri, Proje temelli söylemler ve Kendilerini tanıtmaya söylemleri) altında ele alınmıştır. Tablo altlarında ise rektör adaylarının görüşlerine doğrudan alıntı yapılmıştır. Doğrudan alıntı sonrasında görüşlerine yer verilen rektör adaylarının alfabetik kodu (A-G arası), tablo numarası, alt tema numarası ve kod numaraları cümle sonundaki paragraf içinde sunulmuştur.

Aşağıda Tablo 2’de rektör adaylarının rektörlük seçim süreci boyunca takipçilerini etkileme söylemleri temasıyla ilişkili dört alt tema ve kodlar sunulmuştur.

Tablo 2. Rektör adaylarının takipçilerini etkileme söylemleri

1.Yönetimle İlişkili Söylemler								
Alt Teması	A	B	C	D	E	F	G	f
Kodlar								
1.Birliktelik	√	√		√	√	√		5
2.Liyakate önem	√	√	√			√	√	5
3.Kurumsallaşma	√	√	√			√	√	5
4.Şeffaf yönetim	√	√	√				√	4
5.Dışlamayan anlayış			√	√		√	√	4
6.Demokratik yönetim	√		√				√	3
7.Adaletli yönetim	√		√		√		√	4
f	6	4	6	2	2	4	6	
%	85.71	57.14	85.71	28.57	28.57	57.14	85.71	
2.Bilimsel Çalışmalara İlişkin Alt Söylemler Teması								
Kodlar								f
1.Uluslar arası ilişkilerin geliştirilmesi						√	√	2
2. Yurt dışı deneyimi desteği		√			√			2
3.Araştırma başvuru ve değerlendirme kolaylığı		√						1
4.Araştırma desteği		√		√				2
5.İstatistik birimi kurulması						√	√	2
6.Bilimsel faaliyetlere katılımın desteklenmesi					√		√	2
7.Bilimsel çalışmaların halkla paylaşılması		√					√	2
8.Bilim insanı teşvik ödülleri verilmesi		√						1
f		5		1	2	2	4	
%		62.50		12.50	25	25	50	
3.Eğitim ve Öğretime İlişkin Söylemler Alt Teması								
Kodlar								f
1.Yeni Üniversite Kütüphanesi		√	√		√		√	4
2.Başarılı öğrencilere burs verilmesi							√	1
3. Yabancı dil eğitimi desteği		√				√	√	3
f		2	1		1	1	3	
%		66.66	33.33		33.33	33.33	100	

4.Akademisyenlerin Çalışma Koşullarına ve Haklarına İlişkin Söylemler Alt Teması						
Kodlar						f
1.Huzurlu çalışma ortamı	√	√	√	√	√	4
2.Özlük haklarının güvenceye alınması	√	√	√	√		4
3.Yurt dışı ziyaret destekleri		√			√	2
4.Tıbbi destek verilmesi					√	2
5.İş yükünün azaltılması		√				1
6.Kongrelere maddi destek		√				1
f	1	5	2	2	2	2
%	16.66	83.33	33.33	33.33	33.33	33.33

Tablo 2’de rektör adaylarının takipçilerini etkileme amaçlı gönderdikleri e-postalar incelendiğinde; e-postalardaki mesajların dört alt tema (yönetimle ilişkili söylemler alt teması, bilimsel çalışmalara ilişkin söylemler alt teması, eğitim ve öğretime ilişkin söylemler alt teması ve akademisyenlerin çalışma koşullarına ve haklarına ilişkin söylemler alt teması) altında kategori oluşturduğu belirlenmiştir. A, C ve G rektör adaylarının yönetimle ilişkili söylemleri %85.71 ile diğer adaylardan daha fazladır. A rektör adayı, Yönetimle ilişkili alt temada “Dışlamayan anlayışla” ilgili söylemde bulunmazken, C ve G adayları, “Birliktelik” ile ilgili söylemde bulunmamıştır. Tüm adayların yönetimle ilgili söylemlerde, “demokratik yönetime” en az vurguyu yaptıkları görülmektedir (f=3). Bilimsel çalışmalara ilişkin söylemler alt temasında ise B adayı %62.50 ve G adayı %50 oranıyla diğer adaylardan daha fazla bilimsel çalışmalara ilişkin söylemde bulunmuşlardır. Tüm adayların bilimsel çalışmalara ilişkin alt temada “araştırma başvuru ve değerlendirme kolaylığı” ve “bilim insanı teşvik ödülleri verilmesi”ne aynı oranda en az vurguyu yaptıkları görülmektedir (f=1). Eğitim ve öğretime ilişkin söylemler alt temasında G adayı %100 oranıyla diğer adaylardan daha fazla eğitim ve öğretime ilişkin söylemlerde bulunmuştur. Bu alt temada tüm adayların “başarılı öğrencilere burs verilmesi”ne en az vurguyu yaptıkları görülmektedir (f=1). Akademisyenlerin çalışma koşullarına ve haklarına ilişkin söylemler alt temasında ise; B adayı %83.33 oranıyla diğer adaylardan daha fazla akademisyenlerin çalışma koşulları ve haklarına ilişkin söylemde bulunmuştur. Bu alt temada tüm adayların “iş yükünün azaltılması” ve “kongrelere maddi destek”e aynı oranda en az vurguyu yaptıkları belirlenmiştir (f=1). Dört alt temada kategorilendirilen adayların takipçilerine gönderdikleri e-postalarda yer alan ifadeler betimsel yöntemle incelendiğinde ise;

“Gelecek dönemde siz değerli meslektaşlarımla birlikte çalışmak beni son derece mutlu edecektir. Üniversitemizin kurumsal kimliğinin yeniden tesisi ve akademik hedeflerimize ulaşmak amacıyla adil, şeffaf, liyakate önem veren idari ve akademik yapılanmanın her aşamasında bezdirici (mobbing) baskılardan uzak, güvenilir bir yönetim ve yöneticilik anlayışı tam anlamıyla hakim olacaktır. Tüm kurulların demokratik olarak çalıştığı, kararlarının şeffaf olarak izlenebildiği, tek adam değil, demokratik ortak aklın hakim olduğu ilkeli bir yönetim anlayışından asla ödün vermeyeceğiz. Hep birlikte hedefe çok yakınız, önce adaleti tesis edeceğiz.” (A2-1; 1,2,3,4,6,7).

“Bilimsel kaygıların ön planda tutulduğu adalet ve liyakatin önemsendiği, şeffaf bir yönetimle işbirliği içinde çalışmaya hazır mısınız? Kurumsal aidiyet hissinin ve kurum kültürünün güçlü olduğu... bir üniversite hedefliyoruz. Demokratik ve katılımcı yaklaşımları önemseyen dürüst, şeffaf ve hesap verebilir bir yönetim. Hiçbir üniversite mensubunun kendini imtiyazlı ya da dışlanmış hissetmeyeceği bir akademik ortam...Hiç kimsenin ötekileştirilmediği, buzur ve iç barışın hakim olduğu bir üniversite inşa ediyoruz. Üniversitenin insan ve finansal kaynaklarını akademik birimler arasında adaletli dağıtan bir yönetim” (C2-1; 2,3,4,5,6,7).

“Hedefimiz liyakat, güven, hukuk ve kuşatıcılık temelinde bir yönetim pratiği oluşturmaktır. Keyfiliğe değil kurumsallığa oy verin. Rektörlük görevi süresince katılımcılık, demokrasi, erişebilirlik, saydamlık ve liyakat

ilkelerinin izinden ayrılmayacağım. Ayrıştırıcılığa ve ötekileştiriciliğe son vermek için geliyoruz. Hukuksuzluğa değil adalete oy verin” (G2-1; 2,3,4,5,6,7).

“Birlikte başarmanın tam zamanı. Üniversitemizin birliktelik duygusunu yakalamaya her zamankinden daha fazla ihtiyacı olduğunu görüyorum. Bu birliktelik sağlandığında, Üniversitemizin, ...mız ve bölgemiz, ülkemiz ve evrensel bilim için nitelikli değerler üretebilecek potansiyele sahip olduğunu biliyorum. Yönetim yaklaşımımızın öz taahhüdü Sürdürülebilir başarmanın temeli kabul ettiğimiz insan kaynağı politikası liyakata odaklanacaktır. Üniversitemizde kurumsal yönetim ilkelerini temel alarak, üçüncü nesil üniversite vizyonuna ilerleyeceğiz Ötekileştirmeyen, birlikte çalışma kültürünü bakım kılan, kaynakları verimli kullanan normal bir yönetim için dönüşüm başladı!”(F2-1; 1,2,3,5).

Rektör adaylarının bilimsel çalışmalara ilişkin alt temasında yer alan söylemleri betimsel yöntemle incelendiğinde;

“BAP kapsamında proje başvuru ve değerlendirme süreçleri kolaylaştırılacak.. Bilimsel etkinliklere katılım sayıları ve verilen maddi destek miktarları arttırılacak....Üniversitemizde bu ay sloganıyla düzenlenecek konferans dizileriyle ... ve bölge balkı üniversitemizde yapılan çalışmalar, güncel konular ve bölgesel sorunlar hakkında bilgilendirilecek. Bilim insanı ödüllendirme yabancı dil geliştirme, yurt dışı ziyaret destekleri sağlanacak. (B2-2; 3,4,7,8).

“Yurt içindeki ve yurt dışındaki önde gelen bilim insanlarının, akademik ziyaretler ve projeler üzerinden üniversitemiz ile sürdürülebilir ilişki kurmasını temin edeceğiz. Büyük veri analizi ve istatistik birimini kuracağız (F2-2; 1,5).

“Uluslararası ilişkilerin etkin kullanımı ile yurtdışından gelecek ziyaretçi öğretim üyesi sayısının artırılması, farklı bilim mecralarının birikim ve deneyimlerinin ...üniversitesi akademisyenleri ve öğrencileri ile buluşmasının yolu açılacaktır. İstatistik danışmanlık uygulama ve araştırma merkezinde üniversite öğretim üyelerinin diğer akademik/idari çalışanların ve lisansüstü öğrencilerinin bilimsel araştırma, tez, makale, proje vb. çalışmalarında, araştırmanın tasarımı, veri analizi ve yorumlanması sayfalarına uzanan süreçte ihtiyaç duydukları istatistik danışmanlık hizmeti verilecektir. Akademisyenlerin ulusal ve uluslararası bilimsel toplantılara katılımı teşvik edilecek ve BAP desteğine ulaşım kolaylaştırılacaktır. ...’yı bir Açık hava araştırma sahası olarak görüyoruz. Kent ve bölge ile karşılıklı fayda üretmeyi temel alan bir ilişki kurmak en önemli gayelerimizden birini teşkil ediyor. Bu gaye doğrultusunda kuracak olduğumuz kent kliniği...bir koordinasyon merkezi rolü üstlenecektir. Bu klinik bünyesinde Antalya’da çalışma hayatı, kent yaşamı, suçla mücadele, alt yapı ve eğitim gibi konularda geliştirilebilecek alanlarını ve sorunlarını tespit etmeye ve çözüm üretmeye yönelik saba çalışmaları gerçekleştireceğiz” (G2-2; 1,5,6,7).

Rektör adaylarının eğitim ve öğretime ilişkin söylemleri betimsel yöntemle incelendiğinde;

“Öğrenci motivasyonunun artırılması, iyi örneklerin öne çıkarılması ve ödüllendirici yönetim ilkesinin tatbikine yönelik olarak eğitim gördükleri birimlerde derece yapan öğrencilere teşvik, burs ve ödüllerin sayı ve niteliğinde artırma gidilecektir. Bölgenin en büyük kütüphanesini inşa etmek istiyoruz. Sadece ...’da değil civar kentlerde öğrenim veya akademik faaliyet içerisinde olan araştırmacılar için bir entelektüel yaşam alanı teşkil edecek bir üniversite kütüphanesi hedefliyoruz. Bu bakımdan yetersiz fiziki imkânlar içine sıkışmış durumda olan merkez kütüphanemiz için üniversitemizin, kentimizin ve bölgemizin ihtiyaçlarına karşılık verebilecek ve yedi gün yirmi dört saat hizmet verecek bir kütüphane binası inşa etmek ilk hedefimiz olacak. Yabancı dil yeterlilik problemi olan personelin, üniversitemiz bünyesinde açılacak avantajlı kurslara katılarak dil öğrenmelerine imkan verilecektir.”(G2-3; 1,2,3).

“Öğrenciler ve genç araştırmacılar için özel çalışma odaları olan örnek bir kütüphaneyi gelin birlikte tasarlayalım ve hizmete sunalım. Akademik personelin başta İngilizce olmak üzere yabancı dil seviyesini yükseltmek için üniversitemiz imkanlarını seferber edeceğiz. Üniversitemizde akademik yazma ve sunum becerilerini geliştirecek

programlar düzenlenecek, ayrıca öğretim üyelerimizin yaz aylarında yurt içinde ve dışında yabancı dil eğitim programlarına da katılmaları sağlanacak.” (B2-3; 1,3).

“Fiziksel alt yapı yatırımları...Yeni Kütüphane binası, Kampüs güvenliği alt yapısı, Kampüs doğu girişine kapı, Hasta yakını konaklama oteli gibi yatırımlar hızla hayata geçirilecektir” (C2-3, 1).

“Üniversite kütüphanesi modern ve teknolojik gelişmeleri takip ederek, 7/24 akademisyenlerimiz ve öğrencilerimiz için hizmette olacaktır” (E2-3; 1).

Rektör adaylarının akademisyenlerin çalışma koşullarına ve haklarına ilişkin söylemleri betimsel yöntemle incelendiğinde;

“Huzurlu çalışma ortamları yaratacağız. Özlük haklarının güvence altına alındığı bir yönetim için kurumsallıktan ve şeffaflıktan asla taviz vermeyeceğiz. ..Özlük haklarını korumak temel görevimizdir. Yabancı dil artık sorun olmayacak, akademik personelin başta İngilizce olmak üzere yabancı dil seviyesini yükseltmek için üniversitemiz imkanlarını seferber edeceğiz. Öğretim üyelerimizin yaz aylarında yurt içinde ve dışında yabancı dil eğitim programlarına da katılmaları sağlanacak. Akademik personelin iş yükü azaltılacak. Birimler tarafından düzenlenen kongrelere maddi destek verilecek” (B2-4; 1,2,3,4,6,7).

“Gerginliğe değil huzura oy verin. Yabancı dil yeterlilik problemi olan personelin, üniversitemiz bünyesinde açılacak avantajlı kurslara katılarak dil öğrenmelerine imkan verilecektir. Öğretim elemanları ve birinci dereceden yakınlarını kapsayacak şekilde ayrı bir randevu kanalı oluşturularak akademik kadromuzun üniversitemiz hastanesinden faydalanması kolaylaştırılacaktır”(G2-4; 1,3,5).

“Hiç kimsenin ötekileştirilmediği, huzur ve iç barışın hakim olduğu bir üniversite inşa ediyoruz. Özlük haklarının hiçbir koşula bağlanmadığı üniversite...”(C2-4; 1,2).

“Bilim adamlarına üniversiteyi yüceltecek araştırmaları yapmalarına yetecek destekleri sağlamaya; öğrencilere huzurla eğitim görecekleri ve nitelikli bir gelecek kurmalarını sağlayacak bir güzel dünyayı kurmaya geliyoruz. Barış ve huzur içinde, rengârenk bir düşünsel gücü, bir bilgi mozaiğini kurmaya geliyoruz. Onurlu sevgili ve huzurlu bir çalışma ortamı herkesin hakkıdır. Her sabah, herkesin heyecan ve gönülle kapısını açmaya koştuğu, özlük hakları yasal ve akademik alışkanlıklar kuralına bağlı olarak güvence içinde olan çok saygın ve çok sıcak bir üniversite hayal ediyoruz” (D2-4; 1,2).

“Akademisyenlerimiz ve öğrencilerimize yurt dışında katılacakları uluslararası etkinliklerde deneyim imkanı. Akademisyenlerimize kendi üniversitelerinde akademisyen dostları tarafından sıra beklemeden hizmet alma imkanı sağlanacaktır”(E2-4; 4,5).

“Özlük haklarının, her çalışmamızın yasa ve yönetmelikle belirlenmiş en doğal hakkı olduğu gerçeğinden asla ödün vermeden, her türlü atama, yükseltme ve diğer özlük hakları işlemleri adalet ve liyakat kuralları çerçevesinde en hassas biçimde gerçekleştirilecektir” (A2-4; 2).

“İngilizce dil hizmetleri sunacağız! Uluslararası ofis bünyesinde, bir yandan akademisyenlerimizin ve öğrencilerimizin yazdığı makalelerin İngilizceye çevrilmesine ve revizyonuna odaklanan, diğer yandan tüm yurt dışı faaliyetlerine yönelik yazışmalarda hızlı İngilizce yazımı ve çevirisi yapabilen profesyonel bir ekip oluşturacağız” (F2-4; 3).

Rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalardaki mesajlarda proje temelli söylemleri aşağıda Tablo 3’de sunulmuştur.

Tablo 3. Rektör adaylarının takipçilerine proje temelli söylemleri

Projeler Alt Teması	A	B	C	D	E	F	G	f
Kodlar								
1.Üniversite Sanayi ve Kent İşbirliği		√	√	√	√	√	√	6
2.Ar-Ge Merkezi Kurulması		√	√		√	√	√	5
3.Hukuk Yardım Bürosu	√						√	2
4.Emerita Profesör	√			√				2
5.Aktif Stadyum Projesi		√						1
6.Yenilenebilir Enerji Üretim Merkezi			√					1
7. 9 T Rulman Modeli				√				1
8.Özel Eğitim Kurumlarıyla Anlaşma					√			
9.Proton Terapisi						√		1
10.Akademi Meclisleri Kurulması							√	1
f	2	3	3	3	3	3	4	
%	20	30	30	30	30	30	40	

Tablo 3’de rektör adaylarının takipçilerine proje temelli söylemleri incelendiğinde; A adayı hariç tüm adaylar, “üniversite-sanayi ve kent işbirliği” söyleminde bulunmuştur (f=6). G adayı %40 oranıyla diğer adaylar arasında takipçilerine en fazla proje söyleminde bulunan aday olmuştur. A ve D adayları hariç tüm adaylar “Ar-Ge merkezi kurulmasını” proje olarak takipçilerine vaat etmiştir. Bazı adayların proje temelli söylemleriyle ilgili olarak takipçilerine gönderdikleri e-postalar betimsel analizle incelenecek olursa;

“...’yı bir açık hava araştırma sahası olarak görüyoruz. Kent ve bölge ile ilişkimizi tek taraflı olarak kurulumuyoruz. Kent ve bölge ile karşılıklı fayda üretmeyi temel alan bir ilişki kurmak en önemli gayelerimizden birini teşkil ediyor. Bu gaye doğrultusunda kuracak olduğumuz Kent Kliniği, öğrencilerimizi ve yetkin araştırmacılarımızı sahaya sürmede bir koordinasyon merkezi rolü üstlenecektir. Bu klinik bünyesinde ...’da çalışma hayatı, kent yaşamı, suçla mücadele, altyapı ve eğitim gibi konularda geliştirilebilecek alanlarını ve sorunlarını tespit etmeye ve çözüm üretmeye yönelik saba çalışmaları gerçekleştireceğiz. ... Üniversitesi, bir yerleşke üniversitesi değil bir kent üniversitesi olmalıdır. ...Üniversitesi ...sanayisinin işbirliği ve koordinasyon düzeyi yükseltilecek hem toplum için ek katma değer yaratılmasına hem de öğretim üyeleri için ek gelir kalemleri oluşturulmasına imkan veren bir ortaklık düzeni sağlanacaktır. Bilim ve teknolojiyi sanayicinin ve bölgedeki işletmelerin yararına kullanacak şekilde Ar-Ge imkanlarının birimler arası ortak kullanımlarına olanak sağlayacak ileri düzeyde bilimsel teknolojik çalışmaların yapılabileceği işbirlikleri oluşturulacaktır. Hukuk fakültesi bünyesinde hukuki problemlerinde ve adli süreçlerde akademik personelimize yardımcı olacak bir hukuki yardım bürosu oluşturulacaktır. Erişebilir ve katılımcı yönetim ilkeleri çerçevesinde...periyodik toplantılar yapılacaktır. Akademi meclisleri adı altında kayda alınacak toplantılar ile üniversite yönetimi, üniversitemiz birimlerinin sorunlarını, projelerini ve hedeflerini yerinde dinleme imkanı bulurken üniversitemizin akademisyenlerce doğrudan yönetiminin yolu açılacaktır” (G3-1; 1,2,3,10).

“ Üniversite- İş Dünyası işbirliği olanaklarını arttıracacağız. Ar-Ge reform paketi ile getirilen, Ar-Ge içerikli projelerden elde edilen gelirden net %85 gelir oranı avantajını etkili şekilde kullanarak ve bürokratik işlemleri hızlandırıp kolaylaştırarak, akademisyenlerimizi döner sermaye sistemi üzerinden dış danışmanlık sunmaya teşvik edeceğiz. Proton terapisi ile Sağlık Turizminde Öncü Olacağız!... Fizibilite çalışması yapılmış bu projeye Üniversitemize yüksek düzeyde kaynak yaratarak Üniversitemizi dünyanın en büyük bütçeli üniversitelerinden biri haline getireceğiz (F3-1; 1,2,9).

“Üniversite- Sanayi- Kent işbirliğinin hayata geçirildiği, Ulusal ve uluslararası düzeyde Ar-Ge ve Sanayi projeleri üretilip mensuplarının motive edildiği seçkin üniversite için gönül birliğine davet ediyoruz. İlimiz sınırları içindeki özel eğitim kurumları ile kurum personeli çocukları için özel anlaşmalar yapılacaktır”(E3-1; 1,2,8).

“Kent ve üniversitenin bilgi ve deneyimlerini karşılıklı aktardığı, iki tarafı da yükselten harika bir işbirliği hayal ediyoruz. Emekli öğretim üyelerimiz de bilim ve eğitim faaliyetlerine yine enstitüler çatısı altında devam edeceklerdir böylece hem enstitülerimiz gerçek işlerine kavuşacak hem de yararlanamadığımız iki önemli insan kaynağımız da devreye sokulmuş olacaktır. 9T Rulman Modeli Tıp, Tarım, Turizm, Teknoloji, Tasarım, Toplum, Ticaret, Tarih, Tabiat (D3-1; 1,4,7).

Rektör adaylarının e-posta ile takipçilerine kendilerini tanıtmaya söylemlerine ilişkin bulgulara aşağıda Tablo 4’de yer verilmiştir.

Tablo 4. Rektör adaylarının takipçilerine kendilerini tanıtmaya söylemleri

Rektör Adaylarının Kendilerini Tanıtma Söylemleri Alt Teması	A	B	C	D	E	F	G	f
Kodlar								
1.Güçlüyüz	√					√		2
2.Sorumluluk							√	1
3.Deneyim		√		√		√		3
4.Değişim			√			√		2
5.Hak Edilmiş Tecrübe					√			1
f	1	1	1	1	1	3	1	
%	20	20	20	20	20	60	20	

Tablo 4 incelendiğinde; F adayı kendisini tanıtmaya söyleminde “güçlüyüz, deneyim ve değişim” ifadelerine odaklanırken, B, D ve F adayları kendilerini tanıtmaya söyleminde “deneyime” odaklanmıştır. Bunların dışında A ve F adayları “güçlüyüz” söylemini ortak ifade olarak kullanırken (f=3), C ve F adayları “değişimi” ortak kendilerini tanıtmaya söylemi olarak kullanmışlardır. Aşağıda her bir rektör adayının kendilerini tanıtmaya söylemlerine takipçilerine gönderdikleri e-postalardan alıntı yapılarak yer verilmiştir.

“Biz birlikte güçlüyüz, bağlarımızı güçlendireceğiz. Gücümüze güveniyoruz..! Ömrünü bilime ve ülkemizin bilimsel ve teknolojik gelişimine adanmış, uluslararası platformlarda ülkesini başarıyla temsil etmiş bir akademisyen olarak, ... Üniversitemizin geleceğine sahip çıkma sorumluluğunu hissediyorum. Deneyimlerimizi paylaşarak üretecek, sadece Üniversitemizin değil, coğrafyamızın da kaderini değiştireceğiz. Üniversitemizde değişim ve dönüşümün bizim elimizde olduğunun bilincindeyim” (F4-1; 1,3,4).

“Çok çalıştık... hazırız... güçlüyüz ...bedefimize çok yakınız” (A4-1; 1).

“Akademi, yönetim ve bürokrasi alanında 30 yılı aşan deneyimimle Üniversitemizin önündeki sorunları aşma ve önemli atılımlar gerçekleştirme sürecine önderlik etmeye hazırım” (B4-1; 3).

“Yarın yapacağımız tercih, üniversitemizde başlatmış olduğumuz değişim sürecinin devamı için önem arz etmektedir” (C4-1; 4).

“Üniversitemiz Rektörlüğüne aday olduğumu bildirmek istiyorum. ...’nın her karışında ayak izlerim; toprağında alın terim vardır. 1988’den bu yana ...’nın ve 1992 sonrasında da ... Üniversitesi’nin bilinmesine, tanınmasına, ekonomisine, kent ve yurttaşlığının yükselmesine hizmet ettim. Çok sayıda sosyal sorumluluk programı yürüttüm. Yüzlerce yayınlı ve etkinlikle gereğince bilim de yaptım. Yarı bilimsel yazılarımda yüz binlerce okuyucuya ulaştım. Bilim insanı ve yazar olarak binlerce sayfayı cümlelerim ve düşüncelerimle doldurdum. Hemen her konuda yazdım.

Hemen her konuda yüzlerce konferans verdim. Büyük projeler ve sanat etkinlikleri gerçekleştirdim. Bilim-çevre, kültür, sanat, meslek hizmet, fabri hemşerilik gibi konularda ödülleri toplum ve kurumlardan takdir gördüm”(D4, 3).

“Kazanılmış donanım, Hak edilmiş tecrübe, Kararlı ve dik duruş” (E4-1; 5).

“Rektörlük görevine adaylığı, yönetme hırsı olarak değil, bir üniversite ideasını ve iddiasını gerçekleştirme sorumluluğu olarak gördük. Rektörlük görevine talip olmanın otorite inşa etmek değil, akranlık duygusunu her daim muhafaza etme sorumluluğunun bir gereği olarak bildik”(G4-1; 2).

Rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalardaki söylemleri doğrultusunda liderlik stillerini belirlemek için rektör adaylarının takipçilerini etkileme amaçlı söylemleri dikkate alınmıştır. Bu nedenle Tablo 2’deki alt temalardan yararlanılmış, ortaya çıkan liderlik stilleri aşağıda Tablo 5’de sunulmuştur.

Tablo 5. Takipçilerine gönderdikleri e-postalar doğrultusunda rektör adaylarında öne çıkan liderlik stilleri

Liderlik Stilleri	A	B	C	D	E	F	G	f	%
1. İş Yönelimli Liderlik	√	√	√	√	√	√	√	7	100
2. Demokratik Liderlik	√		√				√	3	42.85
3.İlişki Yönelimli Liderlik			√			√	√	3	42.85
4.Güçlendirici Liderlik		√	√	√				3	42.85
5. Dönüşümcü Liderlik				√		√		2	28.57
6.Otoriter Liderlik					√			1	14.28
7.Yönlendirici Liderlik					√			1	14.28
8.Otantik Liderlik								0	0
9.Hizmetkar Liderlik								0	0
10.İşlemsel Liderlik								0	0

Tablo 5’den görüleceği üzere, Tablo 2’de Bilimsel çalışmalara ve projelere ilişkin söylemler alt temasına verilen yanıtların iş yönelimli liderlikle ilişkili olduğu dikkate alındığında, tüm adayların %100 oranında iş yönelimli liderlik stiline sahip oldukları belirlenmiştir. Tablo 2’de Yönetimle ilişkili söylemler alt temasına verilen yanıtlardan demokratik yönetimin demokratik liderlikle ilişkili olduğu dikkate alındığında, A, C, ve G rektör adaylarının %42.85 oranında demokratik liderlik stiline sahip oldukları belirlenmiştir. Tablo 2’de Akademisyenlerin çalışma koşullarına ve haklarına ilişkin söylemler alt temasına verilen yanıtların güçlendirici liderlikle ilişkili olduğu dikkate alındığında B, C ve D adaylarının güçlendirici liderlik stiline sahip olduğu belirlenmiştir.

Aşağıda Tablo 6’da gönüllü dört sosyal bilimcinin rektör adaylarının liderlik stilleri hakkındaki gözlem ve değerlendirme sonuçları sunulmuştur.

Tablo 6. Gönüllü dört sosyal bilimcinin gözlem ve değerlendirmelerine göre rektör adaylarının liderlik stilleri

Liderlik Stilleri	A	B	C	D	E	F	G	f
1.İlişki Yönelimli Liderlik	√√	√	√√√	√	√	√	√√√	12
2.İş Yönelimli Liderlik	√	√	√√√√	√		√√√	√	11
3.Demokratik Liderlik		√	√√√	√√		√√	√√	10
4. Dönüşümcü Liderlik	√			√	√√	√√	√	7
5.Otoriter Liderlik	√	√		√	√√			5
6.Yönlendirici Liderlik	√	√			√√			4
7.Güçlendirici Liderlik			√			√√√		4
8.Otantik Liderlik	√		√				√√	4
9.Hizmetkar Liderlik	√		√					2
10.İşlemsel Liderlik			√					1

Tablo 6’da dört sosyal bilimcinin seçim sürecinde rektör adaylarının söylem ve davranışları ile ilgili gözlem ve değerlendirmeleri incelendiğinde; A adayının iki sosyal bilimci tarafından ilişki yönelimli liderlik özelliği taşıdığı ortaya çıkmıştır. C adayıyla ilgili dört sosyal bilimci iş yönelimli liderlik stili taşıdığını belirtirken, üç sosyal bilimci demokratik ve üç sosyal bilimci ilişki yönelimli liderlik stili taşıdığını belirtmiştir. D adayı için iki sosyal bilimci demokratik liderlik stili taşıdığını belirtirken; E adayı için iki sosyal bilimci otoriter liderlik, iki sosyal bilimci yönlendirici liderlik ve iki sosyal bilimci dönüşümcü liderlik stili taşıdığını belirtmiştir. F adayı için üç sosyal bilimci iş yönelimli liderlik ve güçlendirici liderlik stili taşıdığını belirtirken, iki sosyal bilimci demokratik ve aynı sayıda sosyal bilimci dönüşümcü liderlik stili taşıdığını belirtmiştir. G adayı için ise; üç sosyal bilimci ilişki yönelimli liderlik stili taşıdığını belirtirken, iki sosyal bilimci demokratik ve yine iki sosyal bilimci otantik liderlik stili taşıdığını belirtmiştir. B adayı hakkında sosyal bilimciler ortak değerlendirmede bulunmazken; bu adayla ilgili demokratik, otoriter, iş yönelimli, ilişki yönelimli ve yönlendirici liderlik özelliği taşıdığını belirtmişlerdir. Genel olarak tüm rektör adaylarının sosyal bilimciler tarafından değerlendirilmesi sonucunda ise; ağırlıklı olarak ilişki yönelimli liderlik stiline (f=12) adaylarda bulunduğu, bunu iş yönelimli liderlik stiline (f=11) ve demokratik liderlik stiline (f=10) takip ettiği söylenebilir.

4. Tartışma Sonuç ve Öneriler

Bu araştırma nitel bir çalışma olması nedeniyle elde edilen sonuçlar tüm akademik örgütlere genellenemez. Ayrıca araştırma, çalışmanın yapıldığı üniversiteyle, üniversitenin rektörlük seçimleri sırasında rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalarla ve rektör adaylarının liderlik stillerinin belirlenmesi için gözlemciler tarafından uygulanan gözlem yöntemiyle ve ayrıca rektör adaylarının erkek cinsiyetli olmalarıyla sınırlıdır.

Araştırmada liderlik davranışları ve liderlik stilleri, üniversite rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalar üzerinden ve rektör adaylarını gözlemleyen dört sosyal bilimcinin gözlemleri ve değerlendirmeleri üzerinden incelenmiştir. Çalışma bağlamında bulgular genel olarak değerlendirildiğinde, rektör adaylarının ağırlıklı olarak yönetimle ilgili ve akademisyenlerin çalışma koşullarına ve haklarına ilişkin söylemlerde bulundukları belirlenirken, bilimsel çalışmalara ve eğitim ve öğretime ilişkin daha az söylemde bulundukları belirlenmiştir. Bu sonuca göre, üniversitelerin yüksek öğretim ile bilimsel araştırmalar yapma gibi iki temel görevinin rektör adaylarıncı ihmal edildiği söylenebilir. Bilgi toplumu insanı, yaratıcılığa ve yenilikçiliğe önem veren insandır. Üniversitelerin, bu tip insanı yetiştirme sorumluluğu bulunmaktadır. Bilgi toplumuna geçmenin gerekli koşulu kitle eğitimi, sürekli eğitim, elit eğitim gibi kavramlarla birlikte, yükseköğretimin önemini artırmaktır. Diğer ülkelerde olduğu gibi Türkiye’de de üniversitenin gerçekte iç içe geçmiş iki temel görevi olduğu görülmektedir. Yükseköğretim kanununda belirtilen bu görevlerden birincisi, ülkenin ihtiyacı olan alanlarda ve sayıda nitelikli insangücü yetiştirerek, toplumun yerel ve ulusal ölçüde üretim ve yaşam standartlarının yükselmesine katkıda bulunmaktadır. İkincisi, hem belirlenen hedefler doğrultusunda hem de toplumsal gereksinimlerden hareketle bilimsel çalışmalar yapmaktır (Korkut, 2001: 177-227).

Rektör adaylarının rektörlük seçimi sürecinde takipçilerini etkilemek için geliştirdikleri projeler, değerlendirildiğinde “üniversite, sanayi-kent işbirliği ile Ar-Ge merkezi kurulması” ağırlıklı olarak öne çıkan projeler olmuştur. Üniversite, sahip olduğu bilimsel bilgi, eğitsel donanım ve teknolojik gelişme potansiyeliyle kentin ekonomik ve sosyal gelişimine önemli katkı sağlamaktadır. Üniversitenin gelişebilmesi, toplumun diğer katmanlarını olumlu olarak etkileyebilmesi için kentle ve üretim sağlayan sanayi kesimiyle de etkileşim içinde olmasını gerektirmektedir. Ar-Ge, yeni ürün ve üretim süreçlerinin ortaya çıkarılmasına yönelik sistemli ve yaratıcı çalışmalardır. Ar-Ge, bilim ve teknolojinin gelişmesini sağlayacak yeni bilgileri elde etmek veya mevcut bilgilerle yeni malzeme, ürün ve araçlar üretmek, yazılım üretimi dahil yeni sistem, süreç ve hizmetler oluşturmak veya mevcut olanları geliştirmek amacı ile yapılan düzenli çalışmalardır (Zerenler, Türker ve Şahin, 2007: 656). Üniversitelerin hem daha fazla bilimsel araştırma yapabilme, teknoloji geliştirme hem de nitelikli öğrenci yetiştirebilmek için ekonomik kaynaklara ihtiyacı bulunmaktadır. Endüstri

örgütlerinin de artan rekabet koşullarına ve yeni teknolojik değişimlere uyum sağlayabilmek için bilimsel bilginin üretildiği üniversitelere gereksinimi vardır. Bu karşılıklı bağıllık üniversitelerle endüstri örgütlerini işbirliğine zorlamaktadır. Bilgiye dayalı ekonomilerde akademik örgütlerin rolü topluma refah yaratmak ve ekonomik gelişmedir. Önceleri bilimsel bilgi ve teknoloji büyük ölçüde ekonominin dışındaydı ancak halihazırda akademik araştırma, ekonominin yenilik ve gelişme döngüsü içinde daha fazla yer almaktadır. Endüstri, üniversiteye hem bilimsel yeniliğin bir kaynağı olarak hem de teknolojik buluşların ve yenilik sürecinin öncüsü olarak bakmaktadır. Sayıları gün geçtikçe artan akademik örgütler, araştırma yapabilmek için ekonomik zorluklarla başetmek durumunda kalmıştır. Bu nedenle üniversiteler temel değerleri olan öğretim ve araştırma faaliyetlerini sürdürmek için endüstri ile Ar-Ge bağlamında işbirliğine gitmek durumunda kalmıştır (Debackere, 2000:323). Üniversiteler bilimsel ilerlemenin öncü üreticileri olurken, endüstri ile birlikte üniversiteler yeni teknolojilerin ve buna bağlı olarak ekonomik büyümenin yaratıcıları olmuştur. Küresel rekabet, bilimsel bilginin yenilik gerektiren süreçlerde daha fazla etkili olması, araştırmalarda devlet desteğinin azalmaya başlaması gibi nedenler özellikle son 25 yılda üniversite-sanayi işbirliği uygulamalarında büyük artışlara, son 5-10 yılda da işbirliği modellerinde önemli değişikliklere neden olmuştur. Özellikle küçük ve orta ölçekli sanayi ağırlıklı, geleneksel sektörlere yönelik üretim yapan, Ar-Ge yatırımının düşük olduğu ve geliştirme çalışmalarında dış desteklerden pek yararlanmayan endüstri yapıları için, bölgesel üniversitelerin anahtar rol üstlendiği evrimsel üçlü sarmal modelinin (Devlet-üniversite-sanayi) bilgi tabanlı gelişmede önemli katkılar sağlayabileceği öngörülmektedir. İrlanda, Dublin’de, Trinity Üniversitesinde son on yılda sağlanan gelişmeler bu duruma örnek olarak verilmektedir (Kiper, 2004: 82-89).

Günümüz iş yaşamında çeşitli örgütlerde (üretim, hizmet, teknoloji ve bilgi üreten örgütler vb.) çalışanlar için liderlik önemli unsurlardan biridir, çünkü liderler sahip oldukları karakteristik, davranış ve liderlik özellikleriyle gerek işgörenler, gerekse örgüt iklimi ve örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesiyle ilgili başarı üzerinde önemli etkiye sahip olabilmektedir. Bu etki çalışanların moral, verimlilik, işe ve örgüte bağlılık, iş doyumu ve iş motivasyonu gibi çok sayıdaki faktörle çalışanların hem işle ilgili duygu, düşünce ve davranışları üzerinde hem de örgütle ilgili yaşantıları üzerinde belirleyici olabilir. Liderlerin çalışanlarının iş talepleriyle ilgili olması, çalışanların işlerine daha olumlu bakmalarına ve motivasyonlarının artmasına neden olmakta, bu durum da çalışanların genel olarak iş performanslarını artırmaktadır (Koene, Vogelaar ve Soeters, 2002: 194). Alanyazın incelendiğinde; liderlik stilleri ile çalışanların iş performansları, iş doyumları, kişilik özellikleri, işten ayrılma niyetleri ve örgütsel bağlılık düzeyleri gibi çok sayıda değişkenle anlamlı ve önemli etkileri olduğunu gösteren sonuçlara rastlanmaktadır (Podsakoff, vd.,1982; Podsakoff, vd., 1984; Korkmaz, 2007; Bakan ve Büyükbeşe, 2010; Batmunkh, 2011; Bogler, 2001; Braun, Peus, Weisweiler ve Frey, 2013; Yeh, vd., 2016; Almandeel, 2017). Bu çalışmalardan bazıları incelendiğinde; Profesör unvanlı akademisyenlerin yönetici (supervisor) olarak yer aldığı, takipçilerin de doktora sonrası ve doktora öğrencileri ve üniversite teknik personeli olarak belirlendiği bir araştırmada dönüşümcü liderliğin hem bireysel hem de takım düzeyinde takipçilerin iş doyumu ve iş performansları üzerinde olumlu ilişkisi olduğu belirlenmiştir (Braun, Peus, Weisweiler ve Frey, 2013: 277). Öğretmenler üzerinde yapılan başka bir araştırmada ise; dönüşümcü liderlik stiline sahip okul müdürlerinin öğretmenlerin iş doyumları ve meslek algıları üzerinde hem doğrudan hem de dolaylı olarak etkilerinin bulunduğu belirlenmiştir (Bogler, 2001: 676). Bir başka çalışmada özel eğitim kurumlarında, kamudaki eğitim kurumlarına göre daha fazla demokratik yönetim tarzının uygulandığı belirlenirken, kamu ve özel eğitim kurumlarındaki yöneticilerin daha çok otoriter liderlik tarzı uyguladığı belirlenmiştir (Bakan ve Büyükbeşe, 2010: 82). Araştırma sonuçları alanyazınla uyumlu olarak liderliğin farklı stilleri olduğunu ve her bir liderlik stiline hem çalışanlar hem de örgütleri etkileyerek farklı değişkenler üzerinde belirleyici olabildiğini göstermektedir. Liderler örgüt içinde farklı tarzlarda davranış sergileyebilmekte ve izleyicilerini bu doğrultuda harekete geçirebilmektedir (Erol ve Köroğlu, 2013: 47).

Bu çalışmada akademik örgütü yönetme pozisyonundaki rektör adaylarının liderlik stilleri de belirlenmeye çalışılmıştır. Bunun için hem rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalar incelenmiş hem de rektörlük seçimi sürecinde her bir adayın söylemlerini, projelerini ve kendilerini anlatma olanağı buldukları toplantı ve görüşmelerde bulunan dört bağımsız ve gönüllü sosyal bilim araştırmacısının gözlem ve değerlendirmelerinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda rektör adaylarının liderlik stilleri ile ilgili olarak, adayların takipçilerine gönderdikleri e-postalar incelendiğinde; Tüm rektör adaylarında iş yönelimli liderlik özelliğinin öne çıktığı ($f=7$); A,C ve D adaylarının demokratik liderlik stili taşıdığı ($f=3$); C,F ve G adaylarının ilişki yönelimli liderlik stili taşıdığı ($f=3$); ve B, C ve F adaylarının güçlendirici liderlik stili taşıdığı belirlenmiştir. Dört sosyal bilimcinin adayların liderlik stilleriyle ilgili gözlem ve değerlendirmeleri bütüncül olarak incelendiğinde ise; adaylarda “ilişki yönelimli liderlik” stiline öne çıktığı ($f=12$), bunu “iş yönelimli liderlik” stiline ($f=11$) izlediği ve “demokratik liderlik” stiline ($f=10$) gözlemcilerce üçüncü sırada tüm adaylarda gözlenen liderlik stili olduğu ortaya çıkmıştır. Hem rektör adaylarının takipçilerine gönderdikleri e-postalar hem de dört sosyal bilimcinin gözlem ve değerlendirme sonuçları bir arada ele alındığında; bu çalışmadaki akademik örgütsel yapıdaki rektör adaylarının liderlik stil ve davranışlarının “ilişki yönelimli, iş yönelimli, demokratik ve güçlendirici liderlik” özellikleri taşıdığı söylenebilir.

Gelecekte konu ile ilgili yapılacak araştırmalarda kadın rektörlerin de liderlik davranışları ve liderlik stillerinin erkeklerden ne düzeyde farklılaştığı ya da benzeştiği incelenebilir. Bu araştırmada bir devlet üniversitesinde rektör adaylarının rektörlük seçim süreci boyunca liderlik davranışları ve liderlik stilleri belirlenmeye çalışılmıştır. Vakıf üniversitelerinde yapılacak çalışmalar ile liderlik davranış ve liderlik stilleri incelenebilir ayrıca bu çalışmalar devlet üniversitelerini içerecek şekilde yapılırsa bu örgütlerdeki hem liderlik davranışları hem de liderlik stilleri karşılıklı incelenerek birbirlerinden farklılıkları ya da benzerlikleri ortaya konulabilir. Bu araştırmadan farklı olarak gelecekteki araştırmalarda, nicel araştırma yöntemlerinin yanı sıra karma araştırma yöntemleri (mixed type), korelatif ya da deneysel yöntemler ile de akademik örgütlerde liderlik konusu araştırılabilir. Ayrıca liderlik olgusu, liderlik davranışları ve liderlik stilleri üzerinde etkisi olabilecek çeşitli psikolojik özellikler (motivasyon, kişilik, psikolojik iyi oluş, vb.) çeşitli faktörlerle, örgütsel yapı unsurlarıyla, örgütsel değişkenlerle, farklı sosyokültürel yapılarla ilişkili olarak ve farklı modeller içinde ayrıntılı incelenerek, konu daha kapsamlı anlaşılmaya ve açıklanmaya çalışılabilir.

Kaynakça

- Almandeel, S. M. (2017). The mediating role of transformational leadership style on relationship between personality type and turnover intention in Saudi Arabian banking context. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 109-136.
- Avolio, B. J., Walumbwa, F. O., & Weber, T. J. (2009). Leadership: Current theories, research, and future directions. *Annual Review of Psychology*, 60 (1), 421-449. doi: 10.1146/annurev.psych.60.110707.163621
- Bakan, İ., & Büyükbeşe, T. (2010). Liderlik “türleri” ve “güç kaynakları”na ilişkin mevcut-gelecek durum karşılaştırması: eğitim kurumu yöneticilerinin algılarına dayalı bir alan araştırması. *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi* 12 (19), 73-84.
- Baltaş, A. (2013). *Ekip çalışması ve liderlik*. Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Barrow, Jeffrey. C. (1977). The variables of leadership: A review and conceptual framework. *Academy of Management Review*, 2(2), 231-251.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik tarzları ile örgütsel bağlılık ve örgütsel sessizlik arasındaki ilişki ve bir araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bogler, R. (2001). The influence of leadership style on teacher job satisfaction. *Educational Administration Quarterly*, 37(5), 662-683.
- Braun, S., Peus, C., Weisweiler, S., & Frey, D. (2013). Transformational leadership, job satisfaction, and team performance: A multilevel mediation model of trust. *The Leadership Quarterly* 24, 270-283.

- Debackere, K. (2000). Managing academic R&D as a business at KU Leuven: context, structure and process. *R&D Management*, 30(4), 323-328. doi: 10.1111/1467-9310.00186
- Derue, D. S., Nahrgang, J. D., Wellman, N. & Humphrey, S. E. (2011). Trait and behavioral theories of leadership: An integration and meta-analytic test of their relative validity. *Personnel Psychology*, 64(1), 7-52. doi: 10.1111/j.1744-6570.2010.01201.x
- de Vries, R. E., Bakker-Pieper, A., & Oostenveld, W. (2010). Leadership = Communication? The relations of leaders' communication styles with leadership styles, knowledge sharing and leadership outcomes, *Journal of Business and Psychology*, (25), 367-380. doi: 10.1007/S10869-009-9140-2
- Doğramacı, İ. (2007). Türkiye’de ve dünyada yükseköğretim yönetimi, http://www.bilkent.edu.tr/hocabey/turkiyede_ve_dunyada_yuksek_ogretim_yonetimi.pdf (04.05.2017).
- Eren, E. (2008). *Örgütsel davranış ve yönetim psikolojisi*. Beta Basım Yayım, İstanbul.
- Erol, G., & Köroğlu, A. (2013). Liderlik tarzları ve örgütsel sessizlik ilişkisi: otel işletmelerinde bir araştırma. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/ Journal of Travel and Hospitality Management*, 10 (3), 45-64.
- Fairholm, M.R. (2004). Different perspectives on the practice of leadership. *Public Administration Review*, 64,(5), 577-590.
- Gül, H., & Şahin, K. (2011). Bilgi toplumunda yeni bir liderlik yaklaşımı olarak transformasyonel liderlik ve kamu çalışanlarının transformasyonel liderlik algısı. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 237-249.
- Judge, T. A. & Piccolo, R. F. (2004). Transformational and transactional leadership: A meta-analytic test of their relative validity. *Journal of Applied Psychology*, 89 (5), 755-768. doi:10.1037/0021-9010.89.5.755
- Kiper, M. (2004). Teknoloji transfer mekanizmaları ve bu kapsamda üniversite-sanayi işbirliği. *Teknoloji*, 59-122. <http://www.globalpiyasa.com/slib/s39862/b80c9bc13b8d15d9f119980511a41d50.pdf#page=59> (21.04.2017).
- Kodama, Y., Fukahori, H., Sato, K., & Nishida, T. (2016). Is nurse managers' leadership style related to Japanese staff nurses' affective commitment to their hospital?. *Journal of Nursing Management*, 24, 884-892.
- Koene, B. A., Vogelaar, A. L., & Soeters, J. L. (2002). Leadership effects on organizational climate and financial performance: Local leadership effect in chain organizations. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 193-215.
- Korkmaz, M. (2007). Örgütsel sağlık üzerinde liderlik stillerinin etkisi. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 17(1), 117-139.
- Korkut, H. (2001). *Sorgulanan yüksek öğretim*, 1.Baskı, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Lievens, F., Geit, P.V., & Coetsier, P. (1997). Identification of transformational leadership qualities: An examination of potential biases. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 6(4), 415-430.
- Mehmood, Q., Hamstra, M.R.V., Nawab, S., & Vriend, T. (2016). Authentic leadership and followers' in-role and extra-role performance: The mediating role of followers' learning goal orientation. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89, 877-883.
- Mihai, L., Schiopoiu, A.B., & Mihai, M. (2017). Comparison of the leadership styles practiced by Romanian and Dutch SME owners. *International Journal of Organizational Leadership*, 6, 4-16.
- Mohamed M. Lamiaa (2016). Assessing the effects of transformational leadership: A study on Egyptian hotel employees. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 27, 49-59.
- Morgan, C.T. (1974). *A Brief Introduction To Psychology*. McGraw-Hill, NewYork.
- Parris, D., Peachey, L., & Welty, J. (2013). A Systematic literature review of servant leadership theory in organizational contexts. *Journal of Business Ethics*, 113, (3), 377-393
- Pieterse, A.N., Knippenberg, D.V., Schippers, M., & Staam, D. (2010). Transformational and transactional leadership and innovative behavior: The moderating role of psychological empowerment, *Journal of Organizational Behavior*, 31, 609-623, doi: 10.1002/job.650
- Podsakoff, P.M., Todor, W.D., & Skov, R. (1982). Effects of leader contingent and noncontingent and noncontingent reward and punishment behaviors on subordinate performance and satisfaction. *Academy of Management Journal*, 25, 810-821.
- Podsakoff, P.M., Todor, W.D., Grower, R.A., & Huber, V.L. (1984). Situation moderators of leader reward and punishment behaviors: Fact or fiction? *Organizational Behavior and Human Performance*, 34, 21-63.

- Riggio, R. (2014). Endüstri ve örgüt psikolojisine giriş. Çev.Edit.: Belkis Özkara, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Schwarz, G., Newman, A., Cooper, B., & Eva, N. (2016). Servant leadership and follower job performance: the mediating effect of public service motivation. *Public Administration* 94,(4),1025- 1041. doi: 10.1111/padm.12266
- Trottier, T., Montgomery, V. W., & Wang, X. (2008), Examining the nature and significance of leadership in government organizations. *Public Administration Review*, 319-333.
- Yeh, S.C.J., Yuan, K.S., Chen, S.H.S., Lo, Y.Y., Chouh, H.C., Huang, S., Chiu, H.C., & Wan, T.T.H. (2016). The moderating effect of leadership on the relationship between personality and performance. *Journal of Nursing Management* 24, 869–883.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri*. Seçkin Yayıncılık, Ankara.
- Yüksek Öğretim Kurumu (1981). “2547 Sayılı Kanun”.
<http://mevzuat.basbakanlik.gov.tr/Metin.Aspx?MevzuatKod=1.5.2547&MevzuatIliski=0&sourceXmlSearch=> (28.04.2017).
- Zerenler, M., Türker, N., & Şahin, E. (2007). Küresel teknoloji, araştırma-geliştirme (ar-ge) ve yenilik ilişkisi. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(17), 653-667.

Extended English Summary

Introduction

Regardless of economic and social conditions, leadership exists in all societies as people interact with each other. Leadership is not just a qualification of humans, it can be found in many animal species with its most basic forms. Particularly, hierarchy of leadership could be identified through experiments and observation of an animal in its natural environment. Although leadership was an ancient concept, scientists constantly tried to explain this complicated term. Especially in 1960s, leadership was thought as a combination of duties and behaviors used specifically to direct people. Pioneering description of leadership was outlined as an effect of personality, focusing on group behaviors and a group process. In other attempts to describe leadership, different terms were used such as planning, consolidation, convince, role differentiation, achievement goal effect, power differences, encourage etc. (Trottier, Wart & Wang, 2008: 320). While there were many other classifications and descriptions related with leadership. For instance, it was specified 221 leadership descriptions provided in the works published between 1920 and 1990 among which making someone to do something was the most common one. Leadership is a process of influencing someone to achieve a common goal (Mohamed, 2016: 50). Leadership was a process of influencing individuals or groups attitudinally for specific goals and effective leadership was defined in terms of its success (Barrow, 1977: 232). While Kotter (1991) defined leadership as a counseling process used to lead a group in a certain direction, effective leadership was further defined as an act of producing long-term goals for that specific group. Etzioni (1965) defined leadership as a unique power based on personal qualifications which aimed for the area of interests with absolute commitment. In this context, leadership contains persuading people, collecting new ideas, and making precise decisions (Mihai, Schiopoiu & Mihai, 2017:5).

There is a long history of research and theorization in literature about leadership and it can be stated that leadership theories overlap. Previous theories had been taken as a model while analyzing phenomena in new perspectives. Earliest theories were named as world-wide leadership theories due to their characteristics employing world-wide leaders which could be classified in two groups: great man and great woman theory and feature theories. Great man and great woman theory was a theory that personal qualifications and skills could reveal people as a natural leaders. Put it briefly, it represents the dictum “Leaders are born not made.” These theories include personal qualifications such as physical appearance, power, intelligence, prepotency, and success-orientation (Riggio, 2014: 342-343).

Behavioural theories explain leadership by focusing on behavioural qualifications as they bring different perspectives to the subject. Ohio State University produced a study in which two behavioural aspects of leadership were outlined. First, focusing on people and second; focusing on entrepreneurship. Enterprising leaders could plan efficiently, emphasize positive relations with group members, ease communication and this way they could increase the breakthrough success as problem-

oriented. Person-focused leaders have a good turn, friendly and warm attitude towards group members, stir confidence and common sense on individuals.

As a result of a wide research about the Leadership Theory that dealt with leadership factors in the frame of historical analysis, it is stated that two-factor structure cannot explain the underlying structure of leadership. Therefore, it is suggested in the research that leadership should had at least 4-factor structure. These structures and their required behaviours could be cited as directive leadership: giving orders and instructions, setting goals, punishment depending on condition; Transactional Leadership: giving tangible rewards depending on condition, giving personal rewards depending on condition; Transformational Leadership: providing a vision, succeeding intuition development of their followers, and lastly, Empowering Leadership: encouraging alternative thinking, encouraging rewarding itself, encouraging self-leadership, encouraging forming participant goal, and encouraging teamwork. Starting and practicing conversion in organizations was an important factor about Leadership and Transformational leaders succeeded in their abilities to convince their followers in improving the foresight of their followers. Thus, these leaders provided a motivational power among their followers for change (Lievens, Van Geit, & Coester, 1997: 416).

Leadership is one of the most under-researched social effect processes in the behavioral sciences because all of the economic, political and organizational systems' success was connected to leaders' effectiveness and efficiency. It was a critical factor to understand an organization's success. Accordingly, this situation required researching leadership styles in organizations (Parris & Peachey, 2013: 377). This research was conducted in order to explain and understand the leadership behaviors and leadership styles of rector candidates in academic organizations which contribute to the societies' development by producing science, information and technology. With this point of view, questions of this research were set as given below.

Research Questions

- 1- What kind of discourses the rector candidates have used to impress their followers (academics or lecturers)?
- 2- What kind of projects the rector candidates have provided to impress their followers (academics or lecturers)?
- 3- What is the discourse of the rector candidates to overview themselves?
- 4- What are the leadership styles of the rector candidates?

Method

In this research study, qualitative analysis method was employed. The research has two purposes. One of them is to determine rectors candidates' leadership behaviours and the other is to determine their leadership styles. For the analysis of the data, which were acquired from the documents, content analysis was used and in other piles of the data descriptive analysis was included. Also it was utilized in different field four social scientists' observing and determine about rector candidates' leadership behavior and leadership styles. For this, the researcher was prepared close- ended survey and applied to four social scientist for determining leadership styles of rector candidates. Besides four social scientists had observed all rector candidates during the election rectorship. In the qualitative analysis, direct observation and meeting is impossible, hence, written and visual materials could be added to the study which was related to the research problems set before. This means that document examination or document analysis can be a single-handed research technique which can be useful as an additional source of information when other qualitative techniques were used. Document analysis contains analysis of the written materials which includes data about the targeted fact or facts aimed throughout research (Yıldırım & Şimşek, 2013: 217). Before starting the study, oral permission was obtained from all the candidates for using the e-mails that they sent to the lecturers during the rector election, also written permission was obtained from the ethics committee of university where the research was being conducted.

Procedure

As it was a qualitative study, content analysis included 298 e-mails coming from rector candidates. In the analysis of the research data, process steps were followed in a certain order. For this, an alphabetic code was given to every rector candidate between A and G and a folder was created on the computer for e-mails coming from rector candidates. Every e-mail received from rector candidates were collected in a folder of computer an orderly manner until the election day. Each e-mail's content was transferred to the word program and was first coded by the investigator in the direction of the messages they contain. Then, the encoded data were collected under the themes to which they belong. Two researchers' -who have qualitative research experience- expert opinions were used for validity and reliability of coding and thematisation. Following including these specialists' opinions in the analysis, it was concluded that some codes (Support for building the new university library and congress) were related with other codes and it was decided to be collected under the related code. While the data were encoded, incoming mails from candidates were read carefully and rigorously. Every word or sentence reviewed at this stage was viewed fastidiously, concepts presented by data were tried to be found out. In order to increase the external reality of qualitative research, direct quotation was extracted from candidates' e-mails. So as to find out rector candidates' manners of leadership, e-mails which were sent to their followers, analysis and observations were made by four volunteers and four independent social scientists.

Results

When the findings in the context of study are evaluated together, it is seen that while rector candidates make discourses about administration and working conditions of academics and their rights; it has been identified that they do not make discourse much less about scientific studies and education.

When the projects developed by the rector candidates to influence their followers during the election are evaluated, university with the industry-city cooperation and establishment of the research and development became the most prominent project. Regarding the leadership styles of the rector candidates, e-mails sent to the followers of the participants are determined only by candidate F who has authoritarian and router leadership style. Also all rector candidates have business-oriented leadership style; A, C and G candidates have democratic styles; C,F and G candidates have relation oriented leadership. Four social scientists evaluated and observing about rector candidates' styles of leadership in a holistic perspective and relation-oriented leadership (f=12), work-oriented leadership (f=11) and after that democratic leadership style (f=10) were observed as common qualities among the rector candidates.

Conclusion

It is determined that leadership behaviors, which are examined through the e-mails sent to the followers of the rector candidates, are based on the discourses including the terms such as the administration (togetherness, importance of merit, institutionalization, transparent management, understanding to exclude, democratic governance and fair management) and the discourses of candidates points at producing less scientific studies and education-teaching discourses during the rector election process in the university. Most of the rector candidates emphasized the integration of university-industry-city with the establishment of research and development center in their discourses about the project. As a result of examining the rector candidates' e-mails sent to their followers and the observations of the four social scientists from different areas, it could be said that the rector candidates carry the characteristics of relationship oriented, democratic and business-oriented leadership. This study aimed to contribute to the field while trying to understand and explain the leadership behaviors and styles on the context of the rector election.